

## 「アートマネジメント人材等の育成及び活用について」審議経過報告に対する意見募集の結果について

### 1. 意見募集方法

#### (1) 意見募集の周知方法

- ・文化庁ホームページに掲載
- ・記者発表
- ・資料の配付

#### (2) 意見提出期間

平成20年2月13日～平成20年3月13日

#### (3) 意見提出方法

郵送、FAX、電子メール

#### (4) 意見提出先

文化庁文化部芸術文化課

### 2. 意見募集の結果

意見提出数：23通（内訳：個人22通、団体1通）

整理した意見数：72件

### 3. 意見の概要

別紙のとおり

該当箇所	1.アートマネジメント人材等の育成及び活用方策の基本的な考え方
全体	<p>○アートマネジメント(以下AM)の定義について、今一度考え直す必要があると思う。「文化芸術の創り手と受け手をつなぐ役割」とある一方、その直後に「文化芸術経営」と言い換えることができる、とあるが、「つなぐ」ことが「経営」であると考えるのは難しい。AMと文化政策はリンクはしているものの別物であり、前者を「経営」、後者を「つなぐ」と考えるのがいいと思う。これは「経済学部」と「経営学部」の違いと言えるかもしれない。また、AMには舞台技術のエッセンスは必須だと思う。特に創造的な公演を実現するためには、それが必要であると考え。ここを深く知るにより、特に採算的な感覚が身につく。また、現在の日本の状況、そして今後のことを考えると、公的助成はあまり期待しない方がいい。また、企業の業績が徐々に良くなっている状況、個人の富裕層が増えている現状を考えると、資金調達、すなわちファンドレイジングの重要性は非常に高まっていると思う。「経済性と芸術性を両立させた公演・展示等」とありますが、ことをより深めるための議論、仕組みが必要であると考え。(団体職員・29歳)</p>
(1)アートマネジメントの意義	<p>○外郭団体から民間に指定管理者が移行するケースを前提としての記述になっているようである。その場合の失敗例も確かにあるかと思うが、指定管理者制度全体に否定的な印象を与える内容になっているように思う。それ以外の指定管理者制度成功例への配慮もあって良いのではないか。(アートNPO職員・35歳)</p> <p>○その通りだと思うが、主に政令指定都市以上の地域にあてはまる内容のように思う。それ以外の地域では芸術活動を専業にすることはほぼ念頭になく、生活との両立を前提にして、適切な公演の場というハード的なニーズが多い。ここは、切り分けた、事実認識が必要。(アートNPO職員・35歳)</p> <p>○その通りだと思うが、首都圏には当てはまりにくい指摘であり、地方に行くほど当てはまる指摘である。首都圏のソフト面の充実、地方からみると、十二分に充実しているように思える。ここは、切り分けた表現が必要。(アートNPO職員・35歳)</p>
(2)アートマネジメント人材等の育成及び活用の必要性	<p>○その通りだと思う。今回の枠組みとして「アートマネジメント」に「等」を加え、その「等」に、テクニカルスタッフを含んでいる構造かと思う。しかしながら、これらをひとくくりにするのはどうにも無理な印象がある。経過報告を読むと、ところどころでテクニカルスタッフに関する記述があって、その提言の内容はもともとだが、全体的にみるとやはり違和感がある。各章の総論においても、アートマネジメントを前提としながら、異質なテクニカルがあるため、総論で覆いきれてない印象がある。テクニカルスタッフは技能認定制度や懸賞制度、協会などもすでにあって、アートマネジメントと一緒にするのは無理があるように思える。(アートNPO職員・35歳)</p> <p>○「関連職種からのキャリアチェンジを図る」とあるが、それが魅力的な仕事であると認識されることが、第一には重要であると思われるが、同時に、30代になると、むしろアーツマネージャーから一般の職業へキャリアチェンジを図るケースが多い。つまりある程度の年齢になると賃金が上がっていかないので食べていけないという現実があり、外から人を呼び込む前に、今いるアーツマネージャーが仕事を続けられる環境を整えることの方が急務であると考え。(アーツマネージャー・45歳)</p> <p>○フリーランスのアーツマネージャーの存在が、考慮されていない。P3において、3番目の項に「このような文化の創り手と受け手をつなぐ役割を担うのがアートマネジメントである」と規定されていながら、むしろ、全体的にこの審議経過報告では、「文化機関(インスティテュション)と受け手をつなぐ」存在であると考えられているような印象を受ける。確かに、フリーのアーツマネージャーが、そのような文化機関に非常勤として雇用されることもあるが、例えば、私のようにまったくこの機関にも属さず、自分で企画書を書き、ファンドレイズして、事業を実施する個人、NPOもある。そのアートNPOは必ずしも、芸術団体であるとは限らない。また中間支援組織というの、統括団体のような大きな団体を前提としているのだろうか？現実には、小規模な団体、個人が、小規模な事業を行う場合も多く、その現実を踏まえた人材育成の対策が望まれる。(アーツマネージャー・45歳)</p> <p>○全体を通し、図書館がこのカテゴリーに入っていることに違和感を覚えた。本の貸し出しは、アートの創り手と受け手をつなぐ役割だろうか？昨今では、図書館でも、朗読会などで、積極的な活動をするところもあるが、基本的には、図書館司書になりたくて、大学のアートマネジメント学科に入学する人は想定できない。また、図書館運営には、すでに図書館学という確立された分野があり、この議論からは、はずしてもいいのではないかと思われる。(アーツマネージャー・45歳)</p> <p>○アートマネジメントの定義に図書館が含まれているが、全体を読み通した上で、この報告書に図書館が含まれている必然性が理解できない。(研究者・37歳)</p>

該当箇所	1.アートマネジメント人材等の育成及び活用方策の基本的な考え方
	<p>○(社)日本照明家協会は公益法人認可前の全国活動から50年余の歴史を持ち、全国の演出空間・映像領域・その他の照明分野で活動する3万名(推定)のうち3200名が所属する団体で北海道より沖縄迄9支部で構成、財源は会員会費と照明関係図書・月刊協会雑誌の広告などにより年度事業活動運用予算約1億5千万にて全国の照明家の技能・知力の向上のため「舞台・テレビジョン照明技術者技能認定制度」を1981年(昭和56年)4月に制定現在に至っており、この間、社会・技術の変遷に適合するよう改定を行い公開講座として全国都市にて毎年開催、初級、上級公開講座受講者は2007年度までに延べ1万8千名強を数えており、併せて照明技能の尺度として認定試験を実施、初級2級、上級1級(チーフ級)とに分け、合格者には認定証を交付しており、延べ10,209名を登録しており、これらを通して舞台技術者育成に力を入れている。(団体職員・83歳)</p>
(3)アートマネジメント人材等に求められる資質・能力	<p>○これはたまたまの見落としであって、委員の方にも理解してもらえと思うが、アートマネジメント人材には、評論家に準ずるほどの文化芸術の本質を理解する感性・能力こそがもっとも重要である。知識と興味だけでは、一般の観客と同じレベルになってしまう。知識と興味それに感性が融合して見識となるが、この場合は「見識」がより適切かと思う。(アートNPO職員・35歳)</p> <p>○この「資質」というのは個人の感性によるものであるため、大学等で形式的な教育を受けたからといって身につくものではない。子どもの頃から質の高い芸術に頻りに触れられる生活環境があつてこそ培われるものであるが、日本の文化施設はその役割を担っていないので難しい。そもそも日本では本当の意味での「芸術」「アート」という概念が行政にも文化芸術に従事する人間にも根付いていないのだから、従来の枠組みの中で「アートマネジメント」「文化芸術」を論議しても無駄ではないだろうか。行政が携わる文化芸術活動は一時的なイベントにすぎずその場が楽しければ良いというお祭りのような発想のものが多い。よって、どれだけお金をつぎ込んだとしても、人々の意識の中に着実に根ざしているものがほとんどない。日本人は「肩書き」「資格」にこだわる傾向が強いが、文化芸術はそういった表面的な技能を鑑賞するものではないし、勉強したから創造できるものでもないということをもっと真剣に考えて欲しい。芸術大学を卒業したからといって芸術家や演奏家になれるわけではないのである。現に世界的なアーティストもしく演奏家の中には、芸術系の大学で学んでいない人も多い。しかし、日本の地方では地元の芸術家と言われる人たちの「発表会」的な演奏会や展覧会が多く、鑑賞者のことを考えた芸術活動はほとんどない。アートマネジメント以前に、作品もしくは演奏を発表する側の意識改革もしなければならぬと思う。また、アートマネジメントに必要とされる資質というならば、「本物の」才能を発掘する審美眼を持っていること、鑑賞者にもこうした優れた才能に関心を示してもらえよう働きかけができることが何よりも大切だ。</p> <p>また、子どもの時から芸術に親しむべきという意見も見られるが、子どもの芸術教育は人間の発達や心理、教育などの総合的な知識を持った上で芸術の素養があるという非常に高度な資質を持って望まなければうまくいかないだろう。日本で行われている多くの子ども向けコンサートが子どもの特質を無視した内容になっているのは、企画者や演奏者が子どもについてあまりにも知らないということが原因だと思う。芸術家や演奏家が学校等へ出かけていくアウトリーチ活動も最近盛んであるが、日常生活の場である学校の教室という空間自体が子どもたちにとってはあまり居心地のいいものではないのだから、そこで芸術に親しむということが果たしてできるのだろうか?本来芸術には「非日常である」ということも大切な要素なのだから、子どもたちを劇場や美術館へ招待し、芸術のために作られた空間で本物に触れてもらう工夫をした方がいいと思う。芸術家に対しては「親しみ」よりも、その才能や作品への敬意を育むべきである。でなければ、芸術の価値を判断する力は身につかない。</p> <p>個人で、民間で、芸術文化の発展のために頑張っている人たちは大勢いる。そういう優れた人材を見極める目を行政が持っていない、それ故に優秀な人材のサポートが全くできていないのが現状である。今、既にある才能ある人々を発掘し、相応しいサポート、協力をしていく方が、長い年数かけてアートマネジメントの人材を育てるよりもよほど文化芸術の発展への近道だと思う。(自営業・43歳)</p> <p>○当協会の理念として「国内の照明家が創作活動の作品に芸術性のある照明手法をもってその作品の完成度に貢献する」と掲げ、照明家の資質・技能の水準向上を協会活動に示し、上級講座には特に創造活動に資する課目を設け、向上につとめており、また、公演の安全かつ円滑にする運営手法は初級者対象に「舞台・テレビジョン照明基礎編」を刊行、会員に配付、また、この教本を使用、安全については実体験を通して教育に力をいれ運営能力を高めている。(団体職員・83歳)</p>
(4)今後の基本的な考え方	<p>○素晴らしいことだと思うが、これらの施策が特定の地域に偏ることがないように、すくなくとも道州単位で一つの拠点ができるようお願いしたい。(アートNPO職員・35歳)</p>

該当箇所	1.アートマネジメント人材等の育成及び活用方策の基本的な考え方
	<p>○このところ、企業でパート社員を正社員化する動きがあるが、芸術界の現状では、今いるすべてのフリーランス、非常勤、嘱託を含む、正社員以外の立場のすべての人数を、どこかの機関に正社員として雇用することはむずかしいと思われる。そこで、私が研修したフランスでの事例を紹介したい。フランスでは、アンテルミタン制度というものがあり、芸術でも、作家や作曲家、画家など、ひとりで作業ができるものでなく、舞台芸術、映画など、大勢でひとつの作品を創造するジャンルに限り、フリーランスでも、1年に働いた日数に応じて失業保険をもらえる制度がある。このように、仕事がいつも一定してあり、収入が定期的にあるわけではない立場では、自身の生活のキャッシュフローにも心を配らなければならない、フランスの事例などは参考になるかと思われる。(アーツマネジャー・45歳)</p> <p>○舞台技術者(専門家)人材等の積極的な活用とはなにか、第2次基本方針に文化芸術による国づくりを進め「文化芸術立国」を目指すことが述べられ、「劇場・音楽堂の充実、法的基盤の整備、税制上の措置、地域の劇場・音楽堂等の創作活動、人材確保、各分野の文化団体が行う研修と文化芸術活動に不可欠な舞台技術者・文化施設の職員等の資質向上の施策の充実」などが示されているが、現実には文化芸術の場にも市場原理主義が浸透、事例として舞台技術者の活動の場である劇場・音楽堂に「指定管理者制度」の導入、経済効率の名目で画一的に運営経費20% downが強いられ、人材では数並べのため未熟者の投入、質・サービスの低下に真の文化振興に水をさす状況が続出し憂えるもので、これらに対処するには、これらに携わる舞台技術者の専門性、専門家の資格認定制度が浮上し、劇場・音楽堂等の創作活動に携わる者に認定所有者の投入策を活用することが望ましいが、専門家としての尺度(物差し)があるのか、照明家は前述の技能認定制度による取得者は次のように位置づけられている。《日本工業標準調査会審議日本規格協会制定「平成12年3月21日JISC8105-2-17:2000 公布」舞台・テレビ照明専門家とは(社)日本照明家協会「舞台・テレビジョン照明技術者技能認定制度」による認定者》また、音響部門は旧労働省による職業訓練制度による「舞台調整士音響」として検定が存在する。これらの認定者・検定者の活用施策を推進することを望む。(団体職員・83歳)</p>

該当箇所	2.アートマネジメント人材等を巡る現状と課題
(全体)	<p>○そもそも、現在のパイを考えると、アートマネジメントを学ぶ学生の数が多すぎると思う(これは音大も同様ですが…)。これでは、就職できない学生が増えるのも当然のことである。数を絞る必要はあると思う。大学での勉強から就職までのロードマップを明確にし、キャリアプランを立てられるようにするべきだと思う。例えば、大学1～2年:教養的に幅広く、大学3～4年:専門を絞って勉強、大学院:インターンシップ+専門的勉強(現場/技術/政策立案/研究職)、のような感じ。ここで特に大事なのが、テクニカルのエッセンスを身につける必要があるということである。特に舞台(オペラ・バレエ・演劇など)では、予算を考えると舞台人件費や舞台費は特に重要であり、これらのことを学ぶためにも、最低限の技術系の知識は必要だと思う。(団体職員29歳)</p>
(1)大学等における人材養成	<p>○大学等を地域の分布でみていくとどうなるか。たとえば首都圏に集中しており、首都圏では「十分な教育体制」といえる状況にあるかも知れない。逆にまったくそれらが無い地域では、「必ずしも十分ではない」という表現では足りないほど、ひどい状況かもしれない。だとするとこれをひとまとめにして「必ずしも十分ではない」としてしまうと、すでに十分な地域でも「必ずしも十分ではない」という認識に沿った施策が行われるかもしれない。これらの状況は、地域によって大きな差がある。国内を一様な状況として捉える認識だと、適切な議論が出来ないように思う。道州単位くらいにわけての学校の数を地図等で示して情報共有すれば、よりよい議論が出来るように思う。(アートNPO職員・35歳)</p> <p>○これは乖離していると分析すべきではなく、「現場を知る(知らせる)機会を求めている。」という点で、一致しているとみるべきである。「相手先に要望すること」という視点での回答であれば、自然とこういう回答になるだろう。(アートNPO職員・35歳)</p> <p>○アートマネジメントに関する講座、専攻、コース等を開設する大学は、地域によって大きな開設数の差があるように思う。その地域格差も、課題の一つと考える。(研究者・37歳)</p>
(2)現場研修	<p>○これは「4. 国、地方公共団体、大学等、文化芸術機関等の役割」の部分で、主に「(4)文化施設、文化芸術団体、中間支援組織等」の役割とされているようである。しかしながら、「(4)文化施設、文化芸術団体、中間支援組織等」の役割とするだけでは、どうにも変わらない現実だと思うので、国の良い関与が必要。(アートNPO職員・35歳)</p> <p>○弊法人でも現職者に向けての研修事業を実施しているが、時間的、経済的制約から現職者が研修を受けにくい状況に置かれているため、研修期間を短くせざるを得ない、複合的・総合的研修が実施しにくいという問題点を痛感している。現職者が研修を受けやすいように、研修の実施者への支援だけでなく、研修を受ける者や研修者を派遣する芸術団体等への支援も必要ではないかと思われる。(社団法人日本芸能実演家団体協議会)</p> <p>○現職のアーツマネージャーが、スキルアップのための研修を受けにくい、という点は、文化庁の新進芸術家海外留学制度を利用するのでさえ、1年研修の場合は、「仕事を辞めていってくれ」と言われる場合が多く、そのため職場を辞めないで行く人は、短期の特別派遣にしか応募できず、また、辞めて1年以上の研修に行った場合、帰ってきてからすぐに仕事がなく、失業者になる確率が高い。税金を使って研修したことが活かさないことは本人にとっては、非常にストレスになるし、税金の有効活用とも言えない。まずは職場の長の理解を求めることを、文化庁が積極的に進めていただきたい。(アーツマネージャー・45歳)</p>
(3)文化芸術機関における人材活用	<p>○定期的な採用が少ないなど、アートマネジメントを学んだ学生がなかなか就職できない現状の問題点が指摘されているが、根底には、文化芸術機関での財政的な余力、さらに文化芸術機関で働くアートマネジメント人材の人件費が、従来、舞台芸術の創造支援事業の支援対象費目になってこなかったことの問題があると思われる。企画制作については、一昨年度から対象になったが、その範囲はまだ限定的で、本報告書で定義されたアートマネジメントの範囲がカバーされているとはいえない。弊法人が実施したアンケートでは、資金余力が持った場合には、観客獲得、公演販売などの営業、資金調達の人材について高い需要があり、アートマネジメント人材が登用され活用される可能性がある。そのためには、舞台芸術の創造支援事業の支援対象の組織基準に専門人材雇用を加え、また、対象経費に専門人材人件費を加えるなど、芸術支援を通じた政策的誘導が必要と考える。(社団法人芸能実演団体協議会)</p>

該当箇所	2.アートマネジメント人材等を巡る現状と課題
	<p>○「従事者一人で担当する仕事の範囲も広い」とあるが、これは、理想的な状態ではなく、現状の機関が雇用できる人数が少ないために、ひとりがなんでもこなさなくてはならない、という意味であり、だから、それに対応して、ひとりが幅広い知識を身につける必要があるというのは、現状の問題を肯定している印象を受ける。(ひとりがスーパーマンになるには能力的にも、体力的にも限界がある)むしろ、審議会で唐津委員が言及していたように、職能ごとに、仕事の範囲と責任を明確にし、職能を分化して、高度に専門家していく方向を目指すべきではないか。広報については、比較的専門化しているが、具体的には、全体を俯瞰でき、管理能力を求められるプロデューサー職、経済的な責任を伴わないコーディネーター職、アーティスト的な視点からの企画立案をするキュレーター職など、すべての人が大学の一般教養科目のように、土台となる知識や能力は前提としながら、このように職能を分化し、専門化していくことで、それにふさわしいスキルを身につける、現職向けのスキルアップ講座などが考えられていくのではないかと思う。とくに、現在では企画立案を、芸術史などの素養がない人が担当する場合も多く、このような人材育成の最終目標が、「アートの質の向上」であるならば、やはり美術分野だけでなく、舞台芸術分野においてもキュレーター職の専門化は、必須であると思われる。(アーツマネジャー・45歳)</p> <p>○文化芸術機関におけるアートマネジメント人材は、調査結果にあるように、雇用形態が正職員62%(調査が複数回答になっていることが理解できない)、あとは臨時職員や非常勤職員といった立場である。およそ3人に1人が非正規雇用という状況は、いまだ職能としての確立が不十分だという課題も指摘できる。また、こうした非正規雇用のアートマネジメント人材にとって「活用」という言葉は、必ずしも積極的な意味に受け止められない面がある。非正規雇用による「活用」は人件費の抑制効果がある一方で、アートマネジメント人材の不安定な社会的身分や生活経済の不安が改善されない。そうしたことから、「活用」だけでなく、「継続的な登用」や「安定した雇用」も課題だと考える。(研究者・37歳)</p>
(4) 舞台技術において顕著な課題	<p>○記述のような現状により舞台技術のノウハウが劇場・ホール等で蓄積されていない。殊に公立文化施設には舞台技術者の専門家は地方行政では特令が存在する文化施設のみで、持続性は望めず、特令のある文化施設の持続勤務者の劇場・ホールは舞台技術のノウハウは存在しており、一昨年の「芸術家会議」の席上で文化庁にその存在と専門家としての舞台技術者の調査をお願いしたが、回答はない。また、新たな機材や技術への的確な対応には恒常的に活動の一貫に取り入れ、「劇場等演出空間電気設備指針」の啓蒙・普及に平成12.13年に全国都市16ヶ所で研修講座。続いてデジタル器材の対応のため、平成13.14年に全国9都市でデジタル信号応用の器材(ムービングライト)による実技技術研修会、平成18年に刊行の「演出空間仮設電気設備指針」の啓蒙・普及のため全国都市8ヶ所で研修講座と実施しており、照明家のモチベーションの維持・向上には各支部にて随時開催しており、この活動は照明家対象で会員・非会員の区別なく技能・資質の向上に力を入れている現状で、裏方の一協会の活動を述べる。(団体職員・83歳)</p>
(5) アートマネジメントに関する情報	<p>○「同じ人ばかりに仕事が偏る傾向」とあるが、これは、その人のアーツマネージャーとしての能力をなにが担保するか、だれが担保するかという問題であると思われる。つまり、現場では、常に即戦力になる仕事が出来ることが求められており、だれが仕事が出来るといことは、「自分の知り合いと仕事をしている」ということで保証されているからだ。今までは、顔の見える範囲で、互いに仕事をして「使える」と思ったアーツマネージャーを融通しあうようなことが可能であったが、今後は、この業界で働く人数が増えてくるとそのような「ロコミ」情報だけに頼るわけにはいなくなる。やはり、なにがその人の能力を示すのか、考えていく必要があると思う。(アーツマネージャー・45歳)</p>
(6) 地域文化行政の在り方	<p>○「文化芸術に関わるすべての人材が、アートマネジメントの視点を持てるように」とあるが、現実的には、アートマネジメントの「視点」とはどういう意味だろうか？やはり、地方には、その地方独自の事情があり、アーツカウンスルとして、文化で地域を活性化するための拠点を設けるべきであると考えられる。昨今では、夕張市のように財政が破綻する地方自治体もあり、その際、予算が一番最初に削減されるのは文化芸術である。しかしながら、人間が、文化芸術を創造し、享受する権利は、文化芸術振興基本法にも明確にうたわれており、地域の財政状況により、地域格差が生まれている。従って、行政官をおくだけでなく、人間らしい生活を保障するためにも、アーツカウンスルとして、文化芸術を「都市経営」という経済の論理から守っていく必要があると、強く感じている。(アーツマネジャー・45歳)</p>
(7) 地域における文化芸術活動の発信の機会	<p>○素晴らしい見解だと思う。2の(1)～(7)のうち、最大のリソースを割くべき部分かと思う。とくに(1)～(5)は既存の文化資源に対する支援である。リソースの配分に注意しないと、既存の文化資源が集中する首都圏にこれらの支援が集まり、東京一極集中をさらに促進させる結果になる。(アートNPO職員・35歳)</p>

該当箇所	3.アートマネジメント人材等の育成及び活用に向けた具体的な方策
(全体)	<p>○この章は、「具体的な方策」となっているのに、全体的に主語が不明瞭な部分が多い。たとえば、「大学がそうすべき」と言っているのか、「大学がそうできるような国が訴えかけるべき」と言っているのか、明確になっていない部分やどちらとも取れる部分が、散見される。少なくとも7割くらいの項目で、主語を明確にしてほしい。次章の役割で書かれている項目もあるが、次章でフォローされていない項目もあるようだ。こちらは精査していないが、検討いただければと思う。(アートNPO職員・35歳)</p> <p>○重要となるのが、アートマネジメント従事者の教育であろう。私事となるが、後輩でダンスをしながら舞台製作の専門学校に通う者がいる。彼女は舞台の企画、製作、運営を勉強している。しかし、彼女が学校から実践としてやらされているのは、バンドのライブの運営だ。(舞台と、バンドのライブを運営するスキルの共通する部分を加味したとしても)バンドのライブを企画、制作をいくらやっても舞台の技術は上がらないと思う。全ての大学等でこのような教育であるとはもちろん思わないが、実践的な教育現場を提供できないケースの方が多いのではないだろうか。やはり、アートマネジメントというものを確立するには、文化庁を先導とし、各団体、企業メセナ、そして何よりも劇場、会館が、実地的な教育と実践の場を提供すべきである。具体的には、ワークショップ、セミナーの開催といった比較的低予算、低負担なもの、実践的な運営現場へのインターンやボランティアなどの受け入れ態勢の強化、そして、低予算の劇団、舞踊団などの公演を手がけてもらう機会などを与えるなど。しかし、カネ、ヒト、モノ、ハコに関わる重要なポジションであり、簡単に受け入れたり、任せる事はリスクが大きい。信頼という部分でも、資格、登録制、長期的な教育などが必要である事は否めない。それでも既存の慣習にとらわれず、新しい人材を幅広く受け入れ、教育し、実践を踏ませる体制が重要だと思う。(制作関係者)</p>
(1)アートマネジメント人材等の計画的・体系的な育成  i)大学等における人材養成の充実	<p>○多くの芸術団体では、研修者に時間を割いて対応する人的体制、プログラム内容の開発など、受け入れるだけの余裕が十分でないこと、大学側のインターンシップ制度(目的、期間など)の設計が不十分なのが実状である。インターンシップの受入を推奨するには、単に教育機関と受入側のマッチングを行うだけでなく、インターンシップが充実して遂行されるよう、大学側、受入側の条件整備についての支援や対応策も必要。(社団法人日本芸能実演家団体協議会)</p> <p>○大学におけるアートマネジメント関連カリキュラムを開発し、各大学が工夫してコースなどを整備することは大変重要であるが、一方で、そうしたコースに優秀な学生が集まらなければ、人材養成という意味での効果は低いままであろう。優秀な人材・学生がそもそもアートマネジメント関連学科や大学を選択していないという可能性を考える必要もあるのではないかと。そこで、アートマネジメント界全体として、いかに優秀な学生を集めるかという戦略が必要であり、例えば、優秀な学生が集まっている大学・大学院にアートマネジメント関連のまとまった科目群などを設置するなどして優秀な人材がこうした職に関心を持つきっかけをつくらうといったことも考えてよいのではないかと。(研究者・31歳)</p> <p>○学生のインターンシップの長期化については、もう少し議論をすべきではないかと思う。というのは、これが彼らの就職先になる機関側の「即戦力がほしい」という要望に基づいており、本当に学生時代になにが必要かという点から発想されているとは思えないからだ。インターンシップと称して、無料のアルバイト代わりに学生を便利に使う例が散見される。基本的に、アートマネジメントは、経験知なので、経験は社会に出てからでも積むことが出来る。その経験を、どのように受け止めるか、理解するか、自分の中の経験データベース化していくか、という能力こそが、学生時代に「基礎力」としてつけておいてほしい部分である。(そのために、芸術史全般、社会学、メディア論、会計学などの素養が必要であると考え)一般の企業でも、会社に入ってから経験を積んで一人前になっていくものであり、現場側が、自分のところで人を仕事をしながら育てていく余裕がないため、大学に即戦力の予備校化することを求めているように感じる。それでは、10年後、20年後に、働き続けられる人材を育てられないのではないかと懸念する。現在の一線で活躍するアーツマネージャーが経験してきたことが、この流れの速い社会の中で、10年後に役に立つとは限らない。なので、大学は学ぶべきは、今の現状のやり方ではなく、社会というものをどう読み取っていくかという能力であると考え。それと同時に、やはり経験知を伝えていく方法は必要ではある。それは、むしろ一緒数年かけて、一緒に仕事をする中で伝わっていくのではないかと思う。(インターンシップでなく、仕事として責務を持ってそこに関わることで、仕事が厳しいものであるという理解が違ってくる)(アーツマネージャー・45歳)</p> <p>○大学におけるカリキュラムのある程度の統一性は必要だと思う。また、当初は「マネージャー」「舞台技術者」「政策立案者」「研究者」について、同じカリキュラムで勉強し(いわゆる教養学的に)、大学の後半から専門的に、また大学院では専門的研究を深めると共に、長期のインターンシップを行うべきだと考える。そのためには、受け入れる側の体制を整えるのが第一である。具体的なカリキュラムは提示されていないが、いわゆるアートに関する分野だけでなく、経済、会計、法律なども取り入れることが必須と考える。大学院は具体的な将来像を明確にした上、そこで必要なカリキュラムを提供すべきである。ある大学院は現場向け、あるところは研究者向け、など。そうすることにより「せっかくアートマネジメントの大学院に入ったのに、期待していた内容を勉強できない」という一部にある現状を変えられると思う。(団体職員・29歳)</p>

該当箇所	3.アートマネジメント人材等の育成及び活用に向けた具体的な方策
ii) 現職研修の充実	<p>○実現のためには以下の二点からの改善が必要と考える。</p> <p>1. 研修者への支援として、厚生労働省が実施しているような「教育訓練給付制度」のアートマネジメント・技術者版を構築し、指定講座を指定し、受講者への給付金を支給することが必要。新制度の構築が必要な理由は、芸術分野では雇用保険を納付している者の割合が低いことが予想されるためである。</p> <p>2. アーツプラン芸術団体人材育成支援事業を見直し、アートマネジメント・技術者版の研修プログラムを加え、支援割合も高める方策を設ける必要がある。このプログラムは給付金プログラムとの兼ね合いで実施されることが相応しいと考える。(社団法人日本芸能実演家団体協議会)</p> <p>○舞台技術者が直面している多岐にわたる課題を解決するためには、舞台技術にかかわる関係諸団体が相互に協力し、総合的研修や専門性の高い研修等を関連づけながら実施していく必要があり、これまで関係団体が研究を重ね、一定のプログラムを開発してきた。問題となるのは、実現に向けての財政的な見込みと体制であり、現職者を対象とした恒常的な研修推進機関の設置が必要な時にきたと考えている。このことはアートマネジメントにも言えることで、現職者のアートマネジメント・技術者版総合研修事業の開始が必要と考えており、具体的に提言する用意がある。(社団法人日本芸能実演家団体協議会)</p> <p>○研修を希望する人材の、所属する文化芸術機関の理解や協力、文化芸術機関の長が研修を奨励するような啓発も、具体的な方策の一つだと考える。上記に関して、所属する文化芸術機関の立場では、長期の研修期間中の、被雇用者の待遇や社会保険などの負担を誰が追うのか、という課題も考えられる。それに対するガイドラインや支援策を検討することも可能ではないか。(研究者・37歳)</p> <p>○現職研修について、現在の行われている研修のスタンスは「初めて文化施設に配属になった職員」を対象にしている感じがする。しかし、これから必要なのは「初心者向け」ではなく、「プロフェッショナル養成」だと思うので、できればそのようなカリキュラムを組んでいる大学(院)と提携し、研修を行うべきである。人材活用の推進に当たって、求められる知識の幅広さは必須である。特に、今後の日本の芸術経営において、資金調達重要であり、これは特に専門家が必要とされる分野であると思う。アートマネジメントの人材について、専門家はもっと処遇を良くするべきだと思う。これは他のビジネス分野と比べあまりにも水準が低いと感じるためである。ただし、資格化は難しいと思う。共通のカリキュラムを履修した上で、緩やかな資格であれば制度の運用上大丈夫だと思いますが、厳しい条件は現職の状況を考えると難しいと思う。良かれ悪しかれ、アートマネジメントは「組織」より「人」につくものと考えており、「蓄積された知識やノウハウが円滑に継承されるよう…」とあるのは現状では難しいと思う。もっとも、そうなるよう目標を掲げるのはいいことだと思う。また、全ての前提として、アートマネジメント教育の前に、国・地方の文化政策を見直す必要があるだろう。ここからスタートし、政策実現のためにAM人材が必要である、という流れになるといい。(団体職員・29歳)</p>
(2)文化芸術機関におけるアートマネジメント人材等の活用の推進	<p>○資格制度のあり方について、報告書でも指摘されているとおり、舞台や展覧会など内容に係る知識や、マーケティング業務など、多岐に渡る業務を担当するアートマネジャーは、社会人としての経験値も要求されることから、大学教育における数年間の講義や実習の後得られる資格である必要はないのではないか。現在アートマネジメントに従事している人間も取得しやすいような、現在実施されている、音楽検定、美術検定、イベント業務資格など、複数の資格をとりあわせて、それらのうちの一つ、又は複数を取得することを要件とするなど、アトマネ業界内レベルで資格取得とみなす計画をつくることも一案かと考える。たとえ、長期の学業と訓練を必要としないものであっても、独自の資格などを設けると、資格を付与する団体の立ち上げや、資格の取得と更新や取り消しなど、資格の維持に、アートマネジメント従事者人口に比して多くのお金と人手がかかることが懸念される。資格化の前提としてアートマネジメント業務に関しては、技術の成り立ちが見えづらい、業務の実態に対し社会的認知がほとんど得られていない、など資格制度設定のための前提条件がまだ未成熟だといえる。臓器移植などの特殊な医療分野で近年ようやく認知されてきた移植コーディネータなどを参考に、資格化しにくい専門的技術の分析や、専門的機能を有した職員の存在意義の確立と社会的認知の方法を探るべきと考える。アートマネジメントの現場にいる人間は、自らのブラッシュアップができない状態であるという指摘もある中、資格付与などの話は、このアートマネジメント人材の環境を改善した跡になされるべきであると考えている。アートマネジメント人材の育成と活用を図るためには、現在この業界及び現場にいる人間が、全国でどのくらい就業しているのか、その就業形態、平均年収、平均年齢、国内の県別就業人口などといった、労働の動態調査なども行う必要があるのではないかと。(団体職員・44歳)</p>



該当箇所	3.アートマネジメント人材等の育成及び活用に向けた具体的な方策
	<p>○さまざまな現場で、ボランティアやインターンなどで来る、アートマネージメントを志す学生や、キャリアをスタートしようとする若い方達と仕事をしてきた。その経験からいうと、多少知識は足りなくても、お客様、アーティスト、技術系も含む他のスタッフに配慮して、相手の立場にたって考え、現場の状況をよく観察して、判断、行動できるかどうか、またはそうできるよう努力する姿勢があるかどうか、のほうが重要である。研究者としてアカデミックになにか追求するのなら別だが、公立であれ民間であれ、現場に立とうとするならば、きちんと人と向き合い協力して仕事をする事ができるかどうか、がまず求められる。その上で、知識を向上させていくような教育が必要だと思う。また、資格試験を導入する場合、すでに5年10年とキャリアを積んで、きちんと仕事のできている人たちをどうするか？ただでさえ、労働基準法など無視の環境で仕事をしている人たちに、試験のための勉強をさせるようなことになるのは、人材を活かすことにつながるのかどうか疑問である。全国統一のような資格試験よりも、学生ならどのような勉強と経験をしたのか、現役ならば、どれだけの実績があるか、を、多様な角度から公正に評価できるシステムが作れるならば、なんらかの役には立つかと思う。また、仕事の環境整備がなされないまま、資格制度だけができて、やはり人材を育て、活かすことにつながりにくいように思う。(アーツマネージャー・39歳)</p> <p>○なにが、その人の能力を担保するかという問題だと思うが、資格と言っても、教職免許のようにその資格がないと職業につけない性格のものと、デパートの販売員がカラーコーディネーターの資格を持っていると自分の付加価値が増すという場合の性格のものがあると思う。このような、客観的にその人の能力を示すもの、例えば、英語能力であればtoeicがあるように、秘書検定のようなもので、自分の能力を客観化できるものが(これから議論を尽くすべきだとは思いますが)、今後は必要になると思う。しかしながら、自分の経験から、まずすぐにでも対応できることとして、一般企業で行われているような新人研修の必要性を強調したい。現場では、就職しても、電話の取り方、名刺の渡し方、おじぎの角度、遅刻をしないなどの社会人心得など、社会人としての研修を行っているところはないのではないかと。アーツマネージャーが社会とアートを結ぶ存在であるなら、そういった社会人としての研修を受ける機会がないことこそ、問題であると思われる。(自分は劇団制作から仕事を始めたので、この点で大いに苦労をした)。例えば、芸団協などで、4月の始めに企業の新人研修担当者と呼んで、1週間程度の研修をまとめて行えないものだろうか？そのあと、企業内で各部署に配属されるように、各就職先や自分の仕事に散っていく、というやり方はできないだろうか？この点については、人材派遣会社が、自社のスタッフを対象に行っている講座(とくにパソナはそういった研修に熱心である)が参考になるとと思われる。これから、アートマネジメントに関わる人数が増えていくと、仕事が出来ない人は自然に淘汰されるという自由競争が起こることが予想される。それは、それで、健全なことではないかと思う。ただ、それは、まず、だれもが同じように研修を受けたりすることが可能であることが前提で、例えば、受講料が高くてフリーランスでは受講できないなどの不公平がないことを前提とした上での議論であることは、言うまでもない。(アーツマネージャー・45歳)</p> <p>○アートマネジメントの資格試験について、現状ではアートマネジメントの職能が置かれている環境そのものが脆弱だと考える。まず、資格取得のための負担に値するような、安定した処遇、責任と誇りを持つ仕事の実環境を整えることを、先行すべきではないかと考える。(研究者・37歳)</p>
(3)アートマネジメント人材等が活躍できる環境の整備 i)地域文化行政の体制整備	<p>○舞台芸術の本質をみる感性や見識は継承することがほぼ不可能である。さらにアーティストとの信頼関係に基づいたコミュニケーション能力、これも継承することがほぼ不可能である。人事異動があっても工夫すれば蓄積できる。というのが出発点の誤りだと思う。自治体の文化行政担当部署にアートマネジメント人材のポストを作るべきだと思う。最初は政令指定都市から始め、段階的に増やしていけばいい。これらのポストは任期制とし、有能なアートマネージャーがいろんな都市を周りながらキャリアアップしていける構造が必要である。さらに、地域では、地域の実情にあった文化行政施策を立案できる職員が必要である。このポストは当然にそれを担う。実際の事業を担当する職員が成長し、自治体の文化行政の立案をおこなっていけるようになるという。また、補助金等のあり方も一部見直し、地域の実情にあった事業が出来るよう、柔軟な用途を認める必要があるだろう。(アートNPO職員・35歳)</p>
ii)アートマネジメントに関する情報の整備	<p>○素晴らしいことだと思う。舞台技術者の顕彰はすでにあるかと思ったが、どうだろうか。(アートNPO職員・35歳)</p>
iv)地域における文化芸術活動の発信の機会の充実	<p>○この視点は正しいと思うが、観賞ではほとんど育成効果はないように思われる。企画にかかわることで育成効果があるものだと思う。この項目は、芸術文化環境の地域間格差是正を唯一担う部分だと思うが、この部分の具体的な方策には、もっと重点がおかれるべきである。具体的には、行政や地域のアートマネージャーが連携して、地域の芸術文化を振興するような事業の企画遂行に取り組むという事業を、地域でどンドンやるべきである。そしてそれは国が推進してやるしかないことだと思う。大都市に行けば行くほど、この事業への予算は少なくして良いと思う。(アートNPO職員・35歳)</p>

該当箇所	3.アートマネジメント人材等の育成及び活用に向けた具体的な方策
	<p>○賛同する。「人材を必要とする芸術文化機関」からの情報提供は、すでに(財)地域創造の「人材ネットバンク」やトヨタ自動車による「ネットTAM」、自主的に設置されている各種メールリストでも情報提供がある。一方の「活躍の機会を求めるアートマネジメント人材」のデータベースの整備や情報提供が、見あたらない。個人情報や非公開情報の取り扱いなど、配慮すべき点は多いかと思うが、人材を必要とする側と機会を求める人材の、「マッチング」こそが、現在求められている方策だと考える。(研究者・37歳)</p>

該当箇所	4.国、地方公共団体、大学等、文化芸術機関等の役割
(1)国	<p>○この重点支援する機関の地域分布については、芸術文化環境の地域間格差是正の観点から特段の配慮をして欲しい。この提言では、全体的に芸術文化環境の地域間格差是正への配慮、視点、立場があまりないように思われる。(3)～(5)への提言が盛り込まれているが、これらはほとんどが首都圏に集中しており、これらへの一律の支援は、結果として首都圏の環境がより整備され、それ以外のこれらの文化資源のない地域には、この提言のメリットを享受できないということになる。結果的に東京一極集中の不均衡な状態をより加速させるのではないだろうか。感覚的に言うと、これらの提言が全て実行されたとして、デメリットのある地域はないだろうと思う。しかし、政令指定都市クラスで+10位のメリットがあるとすると、首都圏は+200位のメリット、中核市とかでは+3位のメリット、市町村クラスでは+0.1位のメリットしかない内容になっているように思う。これは、バランスの問題だが、せめて首都圏+100政令指定都市クラス+50県庁所在地クラス+40中核市+30市町村+10位の配分になるようにして欲しい。これはたまたま漏れただけだろうと思うが、国の役割の中に「アートマネジメント機能の地域間格差の是正に努める」という一文を、明記していただけないか。この国の芸術文化環境の東京一極集中・地域間格差はひどいものがある。これは感覚的に言っているわけではなく、それなりの根拠に基づいている。(アートNPO職員・35歳)</p> <p>○「国民文化祭、全国高等学校総合文化祭等の全国的規模での文化芸術活動の発信の場を提供すること」とある。この報告書全体を通じて、国民文化祭、全国高等学校総合文化祭といった催事と、アートマネジメント人材の育成及び活用との間に、これまでにどの程度の関連性があつたのか、また上記の記述にも、どのように国民文化祭や全国高等学校総合文化祭での発信の場の提供が、アートマネジメント人材の育成及び活用に資することができるのか、理解できない。(研究者・37歳)</p> <p>○「劇場・音楽堂等が取り組むべき活動の基準を明確化すること」とあるが、国がこうした基準を明確化することは、文化芸術振興基本法の「第二条 文化芸術の振興に当たっては、文化芸術活動を行う者の自主性が十分に尊重されなければならない。」という条項と照らし合わせて、どのように考えればよいか。(研究者・37歳)</p> <p>○「政策誘導に際しては、上記2.にあるような～支援方策を行うべきである。」とある。これは、(2)～(5)以上に書かれている「求められる」「期待される」ことを、政策誘導として、モデル地区や拠点となる文化芸術機関に重点的に支援を実施する、と解釈した。その方向で、ぜひ国が率先し、具体化してほしい。(研究者・37歳)</p>
(2)地方公共団体	<p>○適用に当たり、地方公共団体は、指定管理者制度の制度設計を、早急に見直すべきと考える。アートマネジメント側からみると、機能を発揮するための必要なツール(道具=施設)、ロール(役割=人材)、ルール(規則=ノウハウ)のうち、ツールを指定管理者制度により、もがれてしまっている状態といえるのではないかとされる指定管理者制度を、公立文化施設に適用すること自体が、改善すべき点であると考え、現状における対応としては、その瑕疵の影響を受けることなく、アートマネジメント機能が阻害されることのないよう、十分配慮すべき、と受け止めた。制度設計上の指摘点として以下のものが挙げられるのではないかと。</p> <p>対象施設のあり方の明確化：指定管理者制度導入の目的は①利用者により多様で満足の高いサービスを提供すること。②多様化する住民ニーズに効果的、効率的に対応するため民間事業者のノウハウを活用すること。③自治体の財政負担(管理経費の縮減)を軽減すること。とされている。今回の制度導入に当たり、公立文化施設は肝心の施設のコンセプト、ミッションについてどれだけ議論されてきたかを振り返るべきである。公共文化施設は、何かを市民にサービスするところであって、何のサービスをするために、民のノウハウ、及び専門性を取り入れるべく門戸を開くことになったのか。これらについて議論され、それが職員の共通認識になり、かつ選ぶ側である審査員をはじめとした市民に浸透させ、今後も継続して確認し続ける、という視点が必要となるだろう。指定となる対象の施設のあり方が明確になれば、そこに必要なアートマネジメントの機能も明確になり、十分に応えることのできる人材を擁した応募者も成立するといえるだろう。</p> <p>選定要件：その施設や業務内容に応じて指定管理者の選定要件として、多面的な社会的価値(公正労働、男女共同参画、障害者雇用、環境配慮、地域経済、社会福祉、民間労働者の雇用など)についての取組計画を盛り込むことを検討されるべきと考える。ノウハウある民間事業者を選ぶに当たっては、要件の高さは、高く設定してもいいのではないかと。指定期間：病院などは指定期間を20年程度取っている施設もある。公立文化施設でも、アートマネジメントの役割とその人材の専門性を重要とするのであれば、期間は10年程度必要と考える。PDCAサイクルにおける自己評価システムの構築・維持や、ISOの取得とその維持を義務付けるなど、長期弊害をなくすための方策を講じたうえで、現在公共文化施設に指定されているよりも思い切った長期の指定期間を設けるべきである。</p>

該当箇所	4.国、地方公共団体、大学等、文化芸術機関等の役割
	<p>指定管理料金額：最初の指定管理者制度では、指定を受けたいことが第一義で、管理費用が必要以上に低廉化されているように見受けられる。安心、安全、芸術文化の持つ独特の上質の快適さを維持していくのは、設置者の義務でもある。科学的な価格積算における最低価格を設定するなど、ダンピングが横行することを防ぐ必要がある。</p> <p>指定の範囲：施設のハードと不可分なソフト、ソフトの部分を担う振興の担い手であるアートマネジメント人材は、サービスと人とは不可分であり、ゆえにそれは施設の機能なのだから、専門性の高い公立文化施設の設備や備品と同等のものとみなし、選定に出す際は、施設と一緒に人材の団体を選定した上で、指定管理者制度の選定に出すことも検討されることはいかがだろうか。審査体制、審査方法、審査内容・基準の見直し指定管理者制度自体の見直しにも繋がるが、審査する側も、今後の制度運用のために評価されるべきである。審査員が審査するに当たって「何をどう審査するか」の議論は、とても、十分だったとはいえない。制度のための「審査市場」が形成された以上は審査員教育も十分なされるべきと考える。</p> <p>指定後のチェック機能強化：指定管理業務の自己評価はもちろんだが、外部審査委員会の活用が必要である。使命に対応するアウトプット、アウトカムの評価はもちろん、業務遂行に必要な費用をダンピングしていないかどうか、人工(にんく)の積算などが労働の基準に照らして適正に行われているか、チェックしていく努力が審査する側に求められるのではないか。</p> <p>このほかにも様々な配慮を加えることで、アートマネジメント機能が、公立文化施設において発揮され、その役割を担う人材が、振興の担い手として、市民に十分にサービスを行えるよう、環境の整備が必要だと考える。(団体職員・44歳)</p>
	<p>○ここで述べられていることは必要であるにもかかわらず、十分な対応がなされていないのが現状で、今後大いに進んでいってほしい。しかし、人材の配置などは文化担当部署のみでは対応不可能である。自治体の文化振興方針などを策定するときでも、専門職員の配置など人事に関することは盛り込み難い風潮がある場合もある。文化庁の助成金だけでなく、地方自治全般にかかる制度面で、例えば地方交付税での対応などがあれば他部門でも少しは認識がされるのだろうか。アートマネジメント人材育成は、文化担当部署のみならず人事・財政部門も含めて地方公共団体が必要性を認識し取り組むべき事である旨の記載があってほしい。(地方公務員・35歳)</p>

該当箇所	全体
<p>○アートマネジメント人材の役割には、主に地方の公共ホールなどで求められる「アートを使った地域活性化コーディネーター」的役割と、文化芸術団体などで「創作活動を支えるマネジメント」の役割の2つがある。この2つは目的が違う。前者は地域活性化に主眼があり、後者の主眼は創作活動の発展である。もし、本気で文化立国をめざし、世界に日本からアートを発信したいのであれば、優秀なアートマネジメント人材は、ホールや劇場などの文化芸術機関ではなく、第一に文化芸術団体などのアーティスト側に配置すべきである。そうしないと世界に太刀打ちできない。海外では、文化を創造する側に優秀なマネジメント人材がいるからだ。国が公的資金をもってなすべきことは、創作活動をアートマネジメント人材の投入で強化するための土壌づくりだと思う。アーティストの創作が元気になる限り、いくら「コーディネーター」を育成しても文化の発展にはつながらない。この点、報告は文化芸術団体よりも文化芸術機関に着目しているように読めた。(行政書士・40歳)</p>	
<p>○今回の報告書から強く感じたのは、「箱物行政」と言われる言葉が象徴するような、劇場、会館などを作って終わりという時代から、やはり人が大事であり、文化を創るのは人であるという変革の時期に来ているという事である。優れた舞台内容であれば、例えそこが野っ原の様な場所であろうと人間の心には響くのであって、舞台装置や、照明、音響のようなものはそれを引き立たせるに過ぎないと思う。舞台装置、照明、音響の機材がいくら優れていても、芸術製作者、オペレータ、そして運営(マネジメント)が悪ければ作品は評価されない。例え、世界に誇るような劇場を設立しても、ほとんど公演も無い様な状態であったり、発表会レベルの公演しか無い様な状態では、それは文化の振興には繋がらないし、もっと言えば税金(カネ)の無駄である。また一つの現状として、わが国ではアーティストに煩雑な業務を押し付けている事が多いと思う。アーティストは作品を作るのが仕事であり、劇場全般の事、宣伝、集客、資金調達、印刷、その他運営は範疇を超えている。しかし、日本の現状では、劇団員や、ダンサーの誰かがマネジメントをしているという様に、それを出演する側に強制する事が多いのではないだろうか。彼らはマネジメントのプロではない。新しく育つ芽、これから作品を発表していきたい者達には非常に厳しい土壌である。体系的、効率的にマネジメントをする人間が、劇場側などに必要であるはずである。もし、アーティスト側がマネジメントをするのが当然だと思う劇場や、会館は、あまりに受動的すぎると言わざるを得ない。何故なら、彼らは作品を観客に観て頂く為のプロであるからだ。箱貸しをするだけならば、芸術に携わっているとは言えない。本当の意味で文化を振興するには、優れた作品を人目に触れさせる事が基本であり、優れた作品を誘致し、それを素晴らしい芸術レベルに作り上げ、沢山の観客に観ていただく事が本道であろう。また地域からの優れた表現者の発掘は、地域の人間に文化的な尊厳や価値を与える事ができる。文化を発信できる地域は知名度も上がり、それに伴う経済活動が生まれる可能性も秘めている。観客、芸術製作者、劇場、カネ、モノ、クルー、インフラ、こういったものを効果的に一つにする役割として、今後「アートマネジメント」が重要になるのは、間違いない事だと感じる。(制作関係者)</p>	
<p>○実際に現場で働いている者としては、アートマネジメント人材が貧窮していることを身にしみて感じている。いかに工夫のある企画をたてるか、またそれをどう広報・宣伝するか、ということを行うためには、ただ単に職務時間内でみにつけられる知識や経験だけではなく、より総合的にものごとを判断し、常にアンテナをはり、具体的に形にしていく力が必要となる。それらを体系的に身に着けたという人は現在の日本にはほとんどいないであろう。ほぼ全てが個人の努力と力量によるものではないだろうか。文化に関わる仕事はクリエイティブであるが故に、一部の人の優れた力が必要になる。ただそれらを、体系的に残していけない現状もある。今後もアートマネジメント人材の育成については、活発な議論を交わしていただきたいと共に、是非現場の生の声を今以上に聞く機会を増やしていただきたいと節に願う。(団体職員・32歳)</p>	
<p>○まず、ここで言われているアートマネジメントの人材とは、フリーランスの人は入っていないのだろうか？何度読んでも入っていないように思われる。だが、現状では、多くの人がフリーランスで仕事をしているし、現在名前の通った公立劇場のプロデューサーなどになっている人たちの中にも、フリーランスかほぼそれに近い状態で経験を積んできた方も多くいると思う。多くのフリーランスの人たち、卒業してもアートの現場で収入につながる仕事につけない若い人たちも、社会的になんの保障もなく、派遣社員などのパートタイムの仕事で糧を得ながら、なんとか生き抜いているのが現状だと思う。また、多くの舞台技術者の方々もフリーランスの人たちがたくさんいるはずである。危険を多く伴う仕事でありながら、なんの保障もない状況は、以前からあまり変わっていない。このような状況で、これからの人材となる人が希望を持って続けていくことや、現在すでに仕事をしてきている人たちが、今後キャリアアップなど自分の能力を磨くことに時間やお金をかけることができるのか、甚だ疑問である。また、アートマネジメントの仕事をしてきたそれなりに経験もある人たちが、ハードな仕事と不安定な生活の末、鬱病など精神的に疲弊して消えていく例も、最近私の回りでは少なくない。人的資源の損失である。大学などの教育現場での実践的な学びの少なさもかなり問題だとは思いますが、まず安心して仕事ができるような環境整備がもう少し必要なのではないか？(アーツマネージャー39歳)</p>	

該当箇所	全体
	<p>○本報告で想定されているアートマネジメントは事業運営のマネジメントにとどまっている印象を受ける。今後のわが国の芸術文化の発展に向けて求められるのは、単発の事業の運営だけではなく、組織として継続的に活動を行っていく(非営利)企業の経営の能力である。現在・将来間における資源配分(ヒト、カネ両方です)を適切に行う能力、つまり、中長期の計画をたて、それを実施する能力が不可欠だといえる。政府の施策としても、赤字補填型の事業補助から脱却し、事業を行ったらそこで得られた内部留保を次期に向けての投資につなげていけるような助成制度が求められる。(大学准教授・43歳)</p>
	<p>○アート・マネージャーの育成が重要であるという点については、全く同感だが、現在、文化施設のおかかっている状況を考えると、指定管理者制度の導入により3年間、5年間という期限付きでの管理という状態では、期限付きでの雇用しかままならず、優秀な人材の確保はもちろん、育成ができるという体制にはなっていないというのが現実である。文化施設における指定管理者制度の見直しというところから、文化庁ははじめるべきではないか。(団体職員・39歳)</p>
	<p>○報告書全体を通じて、非常に現場の状況を理解された課題の認識と、建設的で具体的な方策が提示されていると感じる。一方、調査に関しては、設問と選択肢の設定など、調査設計にやや疑問があり、今後、より精度の高い調査を期待したい。文化審議会文化政策部会の委員の皆様の見識の高さ、文化庁の担当者様の努力を敬服する。(研究者・37歳)</p>
	<p>○経済効率だけで文化行政はするものではないと思う。文化はその土地や人々に染み付き根ざしたもので利益優先で考えるものではないはずである。市場経済の促進で経済格差がつきこの国はすっかり疲弊してしまった。OECDの調査を見るまでもなく日本はいまや世界の二流国の位置まで落ちている。経済はそれでもよいということで国民は現政権を選択している。文化はそれぞれ固有のものがあり、この二の舞にはいけない。また文化文明はあくまでも人の活動が生み出すものであり、「文化立国」という枠組みを作り国が口を出すものでもない。統制された「文化」ほど為政者に都合のいいものはない。役人が画策するように「国」にだけ顔をむければいいと考えていたとしたら大きな間違いである。(会社員)</p>
	<p>○全体として、「アートマネジメント人材」の指す内容が多岐にわたったままひとくりにされているため、論点がぼやけてしまう箇所が多く感じられた。例えば、人材育成の方法や研修方法(内容)などは、組織の経営に関わる人と、舞台技術者と、学芸面の専門家では異なる。また、「文化芸術機関」も、内訳が文化施設、文化芸術団体、中間支援組織等が広く含まれているが、大きく分けて「公立文化施設」と「それ以外の団体」では、大きなコストのかかる運営費(人件費含む)の財源が全く異なるため、一口に「人材育成」や「活用」などといっても、対応にかかるリスクやコストをどう吸収するか、という点から、同列に扱うのは無理があると思われる。具体的な施策を立てられる時は、そのあたりを整理され、それぞれに必要なことを的確に行われることを望む。(アルバイト・39歳)</p>
	<p>○アートマネジメント人材等を、活用すること、およびその処遇を改善を含め環境整備が必要、との認識にはおおいに賛同する。今後は、その方針に矛盾する文化庁のプログラムを改善することを、「政策」として実際に取り組んでいただきたい。例えば具体的には、文化庁や芸術文化振興基金の助成プログラムにおける、支援対象経費の見直しである。アートマネジメント人材をしかるべき位置づけで活用するということは、つまり職員として登用する、ということにつながる。しかし、現状では、職員にかかる人件費は、支援対象経費に含まれていない。特に民間の芸術団体の場合、マネジメント人材の人件費は創造活動に直結するものであり、かつその経費は決して潤沢とは言えない全体予算の中から、他の直接経費を削って芸術の質の低下を諦めても捻出しなければならない。(アルバイト・39歳)</p>
	<p>○私はアートマネジメントに携わりたいと思っている。アートマネジメント専門の大学などには通っていないが、文化施設でのボランティアを通じてアートのカヤ、人間の魅力、可能性を感じた。そして、アートと人がもっともっと近くなって欲しい、それを実現できる仕事がしたいと強く思うようになった。しかし、実際にアートマネジメント業務に就職しようと考え、まずどのようにしたら就職できるのかがはっきりしておらず、また募集があっても契約社員など期間が限定されているものが多く、仕事につきたいと思っていてもどうしたら仕事に就けるのか、就くことができたとしても続けていくことができず不安である。諦めなければいけないのかとさえ考えてしまう。アートマネジメントをしたいという私たちの思いが実現できるような環境が、私たちも積極的に関わりながら作り上げていきたいと思う。(大学生・22歳)</p>

該当箇所	全体
	<p>○アートマネジメントの業務として「公演・展示等の企画・構成・制作、マーケティング・資金獲得、営業・渉外・広報等に従事する業務」が挙げられるが、当初よりこれらの業務を一人または二人で行うことは甚だ難しく、また個々の文化芸術機関によりバラつきが出るのが考えられる。また、個々の文化芸術機関に所属するアートマネジメントは兼任業務が多く、マネジメント専属ではいられないのが実情である。独立した職としてアートマネジメントを考えるならば、また、学生の受け皿を整備するためにも、アートマネジメント専門の団体を地域に少なくともひとつ配置すべきではないかと考える。その形態は公的なものでもよいし、外郭団体や公益法人でも良い。ただ、一人の人間が文学、芸術、音楽、映像等の広い知識ならびに会計・広報等の知識を身に付けることは初期段階では無理があるので、内部を専門分野毎に部門分けを行い、芸術機関からの要請に応じて専門分野のものを派遣する形にはどうかと思う。芸術機関がアートマネジメント団体へ支払う委託料に公的助成を用いることが出来れば普及率も上がるのではないかと。現行のアートマネジメント職員において、不得意分野と考えられるのが、企画・構成・制作、マーケティング、資金獲得、営業・渉外・広報等の分野であると考えられるが、この分野においては民間からの出向も受け入れ、文化芸術分野に強い職員が上記不得意分野を別のプロフェッショナルから実地で学べるような環境作りを整えていくことがプロのアートマネジメント職員をより早く育てる方法ではないかと考える。それゆえにアートマネジメントを文化芸術機関ごとに配置するのではなく箇所を集め、統一・一貫したアプローチ方式を確立していくべきではないかと。(会社員・40歳)</p> <p>○アートマネジメント実務に関わる能力育成だけではなく、広く社会に、芸術の意義を発信できる人材が必要ではないかと。文化芸術に興味関心がない層に対しても、その社会的役割や重要性・理念を説明することが、文化芸術の発展のためにぜひとも必要である。現場では芸術の意義、などと言っている余裕はなく、即戦力や個別の業務を遂行する能力が求められるが、それだけでは結局、文化芸術の支援者・享受者の拡大にはつながらず、何事にも効率性求められる時代の中で先細っていくように思う。特に、「評価」ということがあらゆる活動において求められる昨今、文化芸術の意義を理解したうえで、客観的に説明できる視点を持った人材の充実が求められる。(大学院生・31歳)</p> <p>○既存の文化芸術機関や団体を中心に、人材の育成・活用の議論が進んでいるように感じたが、アートマネジメント人材は、そういった既存の機関・団体のみにいるわけではない。フリーで精力的に活動する人や、中間支援組織の役割等を担うNPOが、近年文化芸術の新しい可能性を開き、文化芸術と社会との結節点を多く生み出してきた事実は看過できないと思う。このような立場の人々は、多くの場合、芸術に対する熱意や思いで活動しながらも、ハードなうえに社会的に不安定な状態で、将来にわたり続けられるか常に不安を抱えている状況にある。結果として、心身ともに疲れ、普通の暮らしができる他の職業に移ってしまうという例も多く見受けられる。有能な人材を逃してしまっているのである。具体的な方策は提案できませんが、官・民とこれらの人材のパートナーシップを促進するなどして、熱意と能力のある人材が安定的に活躍できる状況を整えるべきである。(大学院生・31歳)</p> <p>○人材のマッチング機関の整備がぜひとも必要である。現状では、職業としてアートマネジメントにつきたくても、情報がほとんどなく、いくら大学でカリキュラムの充実をはかったところで学生は具体的な目標を抱きにくい状況にある。また、指定管理者制度の影響で、公立文化施設に勤務するアートマネジメント人材も、雇用が不安定な状況におかれている。能力の蓄積が重要な文化芸術の分野において、専門的な経験を積んできた人材がただ放り出されてしまうことは大きな損失である。活用できる人材の情報を把握し、人材を必要とする施設とのマッチングを進めるような機関が必要である。現状、一部民間がそのような機能を担っていますが、広く網羅できているとは言い難い。全国的な整備を進めるのであれば、そのような機能は国レベルで行うべきものだと思う。(大学院生・31歳)</p>

該当箇所	全体
	<p>○文化の創り手と受け手をつなぐ役目を担う人が増えれば、日本における芸術の居場所はもっと広がり、未来へと受け継がれていくという考え方には大いに賛成である。しかし、この審議の対象が、東京、大阪などの大都市を想定されているように感じ、地方都市に住む者としては、若干物足りなさを感じた。私は地方都市に住んでいるが、東京、大阪などの大都市に比して、芸術に触れる機会の大きな差を感じている。地方に行けば行くほど、クラシック、演劇、舞踊、日本の伝統芸能、美術、いずれをとっても、質の高いものに直に触れる機会は格段に少ない。以前、ヨーロッパの都市を訪れたとき、様々なジャンルの芸術家の卵たちが、路上でその技を披露しているのを、たくさん見かけた。街の辻々で、バイオリンをはじめとする弦楽器や、ピアノ、ハープ等の生演奏を聞くことができた。幼い頃から人々は生の芸術に触れて育ち、その結果、多くの人にとって芸術が身近なものとして存在し得るので、文化芸術が継承されていくのだと納得したものだ。一方日本においては未だ、芸術は格調高いものとの認識が強く、縁遠いと感じる人も多いのが現実である。そしてこれは、地方都市ではさらに顕著である。地方に行けば行くほど、文化の創り手の数も、大学、文化施設、企業の数や意識も、受け手となる人々の数や意識も、格段に少ないのが現状である。そんな、素地の整っていない地方都市においては、どう展開していくのか。今後、前提条件による場合分けをして、より具体的に審議していただくことを期待する。文化芸術が、これまで以上に人々の間に浸透し、未来へと残っていくためには、気軽に触れる機会がもっと増えるよう望むばかりである。(一)</p> <p>○アートマネジメント人材等の養成側(大学等)と活用側(文化芸術機関等)の双方が求めていることに齟齬がある、ということが一つの大きな問題意識となっていることが読み取れる。文化庁調査結果を参照すると、例えば文化施設、実演団体、NPO法人が大学等に期待することとして「アートマネジメントを学ぶ学生の増大」という項目は21%にとどまっておらず、割合が大きいとは言えない。すなわち現時点では、大学で養成された人材を活用したいという意識が、文化芸術機関等の中に希薄であると考えられる。私が文化芸術機関でのインターンシップ等の教育カリキュラムに参加した経験からは、参加した学生と研修先の機関がお互いに何ができるのか、何をしたいのかが見えずに手探りの状況があると感じた。今後、インターンシップ等の教育カリキュラムの整備や、資格制度等も視野に含み検討されるとすれば、まず人材活用場として想定されている職場の職務の内容を精査し、「現場」の課題を客観的に分析することが必要なのではないかと考える。それによって大学等と文化芸術機関、そして国との間での「アートマネジメント」という概念に対する認識を合わせるべきではないかと思う。(大学院生・25歳)</p>
	<p>○アートマネジメント人材について、現場にいる者からすれば、知識はもちろん必要であり、それを実証するための資格というものを持つということも重要ではあると思いますが、文化・芸術の重要性を理解し、それに携わることを誇りに思う、職員や関係者の「熱意」「志」こそが重要であると思っています。実際問題として、地方のホールは指定管理者になって、自由度が高まったとはいえ、地方のホールは自治体の財政状況がすぐさま反映されてしまいます。本来、本物の芸術・芸術家に触れることにより、心を育むのが文化ホールの本来目的であると思いますが、そればかりではなく、例えば何も催しがなくても、そこに行ってみようか、と思っただけの環境にするには、職員が来館者を心から受け入れ、迎える気持ちがなければ成り立つものではありません。ホールは芸術を提供し、創造することだけではなく、来館者にとっての、心のセーフティーネットでありたいと私は常日頃感じ、職務に当たっています。私たちを取り巻く状況は大変厳しいものがあります。指定管理者制度、公益法人制度改革をどのように乗り切るか、大きな課題です。いずれにしても、大変厳しい状況であります。職員研修さえもままならない、というのは現実問題です。指定管理が進み、市場原理のもとでホール運営が考えられることになれば、二極化が進むような気がします。全くの市場原理に走り、経費だけを重視する、その場合、アートマネジメント人材の育成は望めません。長期的視野に立った事業展開もないでしょう。ホールとしてある意味はほとんどなくなります。他方、本気で文化政策を考える指定管理者であった場合は、人材育成やそれに対する投資が望めるかもしれません。しかしながら、そうした事業体がどれだけあるのか疑問です。そういう不安定な状態に置かれていることは間違いありません。住民の心のセーフティーネットであるべきホールがそのような状況に置かれているのか、甚だ疑問であります。まだまだ、アートマネジメントに対する理解は進んでいません。滋賀県では、びわ湖ホールの来年度事業費の1億円削減が予算委員会に提出されています。その前段階では4億円の財源を生むために、民間指定管理者移行の準備期間とし、びわ湖ホールの半年閉館を要望する議案もあったと新聞は報じています。民間事業者が運営することによるメリットは大きく、ホールの有効性が高まるのであれば、それは議論する余地があるでしょう。しかしながら、そういった議論が深まった上での話ではなく、単に「文化が重要か、福祉が重要か」といった、財源</p>



該当箇所	全体
	<p>ための短絡的な議論の結果でしかないのです。ホール職員はもとより、実演家の皆さんはそこに人生をかけ、命を削り、私たちに芸術作品を提供してくれています。それに対し、自治体の認識は浅すぎるとしか言いようがありません(もしかすると、ホール職員も)。全国の自治体がこのような状態ではないかと思いますが、多くの自治体においてはこういった、経費のみに走った浅い議論が本気で行われている状況にある、という現実はあると思います。アートマネジメントを理解する職員は現場のホールにも、設置者である自治体にも必要です。でもそれは、単に資格を有する、ということだけではなく、その仕事に人生をかけられる強い思いを持った人材である必要がある、と言えると思います。地域でアートマネジメントをするには、住民の理解が必要です。上記、びわ湖ホールの例に見るように、全体としての認識が低いというのが現状です。理解のある職員がいたとしても、その者だけが奮起していても、事は進みません。第5回の審議の際、高萩委員が発言された「ビートルズ(クリエイティブ・インダストリー)」の話のように、具体的に文化が及ぼす影響(先に行われた文化庁主催の全国アートマネジメント研修に参加しておりましたが、文化は文化以外の分野にも大きく影響している。例として、精神疾患が減少する、その結果、医療費負担が減少する、という講演がありました。)について、多くの人にわかりやすく訴えかける取組を行い、認識に対する底上げが必要な課題だと思えます。指定管理者制度が導入され、地方財政はどこも逼迫しています。指定管理はホールの経費カットの手段として見なしている自治体は多くあります。そういう運用がなされたら、心ある人材さえも確保できなくなり、ホールとしての機能は実質なくなるという状態に陥るのは必定です。地方分権と言いますが、まだまだ地方自治体は右へ倣え、国に倣えの体質から脱却していません。国として、リーダーシップをとり、国全体の施策として早急なる現状の改善について切に願います。現場職員はその中にも希望を見出し、必死に取り組んでいます。今、地方の文化環境を支えているのはそういった心ある人材の奮闘かもしれません。(団体職員・35歳)</p>